

Котеленець О. О.,
канд. екон. наук, доцент кафедри стратегії підприємств
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана

ОРГАНІЗАЦІЯ КОНТРОЛЮ ЗА ВИКОРИСТАННЯМ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ТЕХНОЛОГІЇ БЮДЖЕТУВАННЯ

Технологія бюджетування як методичний підхід комплексного управління ресурсами підприємства передбачає взаємодію наступних елементів: методики і порядку реєстрації показників діяльності підприємства в системі бюджетування, системи повноважень та відповідальності працівників за встановлені контрольні показники господарської діяльності за об'єктами бюджетування, що складають фінансову структуру підприємства, автоматизацію процесів збору і обробки інформації про витрати і доходи підприємства.

При розробці фінансової структури підприємства визначаються об'єкти бюджетування в залежності від характеристики витрат по відношенню до продукту, що виробляється. Ми пропонуємо об'єкти бюджетування поділяти на нормативно-лімітовані центри доходів, по яких контролювати доходи і прямі витрати, і бюджетно-лімітовані центри витрат, за якими контролюються непрямі витрати підприємства.

Непрямі витрати залежно від розмірів підприємства, розгалуженості його організаційної структури та потреб економічного аналізу витрат можуть контролюватись на рівні підприємства консолідовано в єдиному бюджетно-лімітованому центрі обліку витрат або бути розподілені за декількома бюджетно-лімітованими центрами обліку витрат.

До непрямих витрат відносимо витрати, які забезпечують функціонування виробничої системи в цілому на рівні нормальної потужності. Відповідно, ці витрати умовно залишаються постійними лише при виконанні підприємством обсягів робіт на рівні базової потужності.

З метою проведення контролю за ефективністю використання ресурсів підприємства інформація про фактичні витрати групється за нормативно-лімітованими центрами доходів і бюджетно-лімітованими центрами витрат для проведення факторного аналізу витрат виробництва. Проведення факторного аналізу витрат є необхідним з огляду на те що, відшкодування як прямих, так і

непрямих витрат повинно бути передбачено в бюджеті підприємства. Особливо необхідно звернути увагу на повноту відшкодування непрямих витрат у разі перевищення у плановому періоді нормальної потужності підприємства або наявності незавантаженої частини ресурсів у звітному періоді. Тому за результатами факторного аналізу витрат необхідно проводити корегування методики обліку непрямих витрат за відповідними бюджетно-лімітованими центрами обліку витрат, якщо факторний аналіз витрат не виявив причин відхилень витрат від планового бюджету через відсутність аналітичної інформації.

Бюджет підприємства дозволяє співставити, в якій мірі відшкодовуються планові сукупні витрати підприємства за рахунок планових надходжень. Це дозволить узгодити у плановому періоді джерела ресурсів підприємства із напрямками їх використання з метою формування прибутку. Бюджет підприємства виконує наступні функції: планування поточних операцій, координація діяльності усіх організаційних підрозділів підприємства з метою забезпечення їх ефективної взаємодії; управління прямими витратами на рівні центрів обліку витрат; визначення бази для оцінки ефективності роботи підприємства і його підрозділів. Функції координації і управління прямими витратами на рівні центрів обліку витрат полягають в тому, що бюджет дозволяє узгодити витрати за окремими статтями в контексті виробничо-реалізаційної діяльності всіх підрозділів підприємства.

Запропонована методика контролю за ресурсами підприємства на основі побудови фінансової структури підприємства за нормативнолімітованими і бюджетнолімітованими центрами витрат дозволить аналізувати потоки витрат в розрізі джерел їх відшкодування. Контрольними індикаторами ефективності використання ресурсів за нормативно-лімітованими центрами доходів в операційній діяльності підприємства можуть служити такі показники як рівень дотримання графіку оплати контрактних зобов'язань (в днях), строки оплати дебіторської і кредиторської заборгованості (в днях), втрати від браку (у відсотках до планової кошторисної вартості виконання данного виду робіт, перерахована на фактичний обсяг виконаних робіт), збитки, спричинені відповідними факторами затримок у постачанні ресурсами, невиправданих простоїв і поломок, втрати від заміни неякісних матеріалів, чи матеріалів, які не відповідають рівню якості, передбаченому в плановому кошторисі, що впливає на збільшення термінів виконання робіт (в гривню/днях).

Іншим напрямком контролю є оцінка ефективності використання ресурсів в цілому по підприємству. Досліджуючи аналітичні відхилення за бюджетно-лімітованими центрами витрат необхідно визначити рівень відшкодування непрямих витрат підприємства через доходи. За умов значного рівня відхилень необхідно приймати рішення щодо оптимізації системи документообігу, яка проявляється на практиці через визначення виправданості проходження документів через кожен адміністративну ланку і максимального скорочення дублювання адміністративних функцій.

Доцільно також проводити оцінку процесу бюджетування, в межах якого здійснюється контроль за використанням ресурсів підприємства. Така оцінка здійснюється після завершення кожного бюджетного періоду з метою виявлення методів бюджетування, які можуть бути використані у подальшій діяльності підприємства, а від яких слід відмовитись. Таким чином, запровадження цієї методики дозволяє визначати ефективність функціонування виробничої системи за допомогою сукупності показників, що забезпечує системність в організації контролю за використанням ресурсів підприємства.

Коцюба О. С.,

ст. викладач

*Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана*

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ ПРИ НЕЧІТКИХ ВИХІДНИХ ДАНИХ

Створення та підтримка виробничого потенціалу підприємства здійснюється через реальні інвестиції. Структурною одиницею діяльності по реальному інвестуванню є інвестиційний проект.

Фінансово-економічне обґрунтування інвестиційного проекту полягає в розрахунку і оцінці набору показників, які є похідними від його грошових потоків. Жоден з потоків — інвестицій, поточних (операційних) платежів, а також поточних надходжень, — не може бути спланований точно. В більшості випадків інвестор або експерт в змозі впевнено вказати лише інтервали, в межах яких повинні опинитися параметри грошових потоків, та найочікувані значення всередині цих інтервалів. Адекватну математичну фіксацію таких оцінок реалізують формалізми теорії нечітких